



## RELAZIONE DEL PRESIDENTE AL BUDGET ANNUALE 2026

Il Bilancio di Previsione per l'esercizio 2026 che mi appresto ad illustrare, è stato formulato conformemente al vigente Regolamento di Amministrazione e contabilità approvato da questo C.D. nel mese di settembre 2009.

Il Budget annuale è formulato in termini economici di competenza dove l'unità elementare è il conto e raffigura in cifre il piano generale delle attività dell'Ente elaborato dal Direttore e deliberato su proposta dello stesso.

Il budget annuale si compone di Budget Economico e Budget degli investimenti/dismissioni, nonché delle Relazioni allegate e del Budget di Tesoreria.

QUADRO RIEPILOGATIVO BUDGET ECONOMICO	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE ( A )	529.500,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE ( B )	432.500,00
<b>DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE ( A - B )</b>	<b>97.000,00</b>
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15+16-17+/-17-bis)	-38.500,00
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (18-19)	0,00
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE ( A - B ± C ± D )</b>	<b>58.500,00</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	18.500,00
<b>UTILE/PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>40.000,00</b>

Tab. 1

Si procede quindi ad analizzare i valori riportati in Tab. 1.

### A- VALORE DELLA PRODUZIONE

#### *1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni.*

In base alla riclassificazione del Bilancio secondo il vigente Regolamento di Amministrazione e contabilità, all'interno di questa voce sono riportate tutte le entrate derivanti da vendite e prestazioni di servizi tra cui quote sociali, proventi ufficio assistenza automobilistica e riscossione tasse di circolazione. Rispetto all'anno precedente si prevede un aumento degli incassi per assistenza automobilistica e per riscossione tasse auto come conseguenza del subentro ad un delegato indiretto nella gestione dell'ufficio di Gradisca.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
RICAVI VENDITA VALORI BOLLATI	€ 1.000,00
QUOTE SOCIALI	€ 120.000,00
PROVENTI UFFICIO ASSISTENZA AUTOMOBILISTICA	€ 205.000,00
PROVENTI PER RISCOSSIONE TASSE	€ 35.000,00
PROVENTI PAGOPA SU PRATICHE UAA	€ 12.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 373.000,00</b>

**5) Altri ricavi e proventi.**

All'interno di questa voce troviamo quelle entrate che derivano da rimborsi spese, canoni di locazione, canoni marchio ACI e provvigioni Sara assicurazioni.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
CONCORSI E RIMBORSI DIVERSI	€ 7.500,00
AFFITTI DI IMMOBILI	€ 38.000,00
SUBAFFITTI DI IMMOBILI	€ 6.000,00
CANONE MARCHIO DELEGAZIONI	€ 5.000,00
PROVVIGIONI ATTIVE	€ 55.000,00
CONTRIBUTI REGIONE PROGETTO ED. STRADALE	€ 45.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 156.500,00</b>

**B- COSTI DELLA PRODUZIONE**

**6) Acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci.**

Qui troviamo tutti quei costi imputabili all'acquisto di cancelleria e altro materiale di consumo.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
CANCELLERIA	€ 2.000,00
MATERIALE DI CONSUMO	€ 1.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 3.000,00</b>

**7) Spese per prestazioni di servizi.**

Questa è la voce di costo alimentata dal maggior numero di sottoconti in quanto all'interno troviamo tutto ciò che riguarda la fruizione di servizi da terzi.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
COMPENSI COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI	€ 5.000,00
PROVVIGIONI PASSIVE	€ 12.000,00
CONSULENZE LEGALI E NOTARILI	€ 1.000,00
CONSULENZE AMMINISTRATIVE E FISCALI	€ 10.000,00
ORGANIZZAZIONE EVENTI	€ 500,00
PUBBLICITA' E ATTIVITA' PROMOZIONALI	€ 2.000,00
INIZIATIVE PER L'EDUCAZIONE STRADALE	€ 45.000,00
SPESE PER LOCALI	€ 8.000,00
FORNITURA ACQUA	€ 500,00
FORNITURA ENERGIA ELETTRICA	€ 7.500,00
SPESE TELEFONICHE RETE FISSA	€ 3.500,00
SERVIZI INFORMATICI	€ 33.000,00
MANUTENZIONI ORDINARIE IMM. MAT.	€ 500,00
PREMI ASSICURAZIONE	€ 4.000,00
SERVIZI BANCARI	€ 10.000,00
SPESE POSTALI	€ 500,00
BOLLATURA VIDIMAZIONE DOCUMENTI	€ 1.000,00
ALTRE SPESE PER SERVIZI	€ 82.000,00
COSTO SERVIZIO PAGAMENTI PAGOPA	€ 10.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 236.000,00</b>

#### 8) Spese per godimento di beni di terzi.

Sono i costi sostenuti dall'Ente a titolo di canone di leasing per l'acquisto dell'immobile destinato a ospitare la delegazione di Monfalcone.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
NOLEGGI	€ 3.000,00
LEASING	€ 13.500,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 16.500,00</b>

#### 9) Costi del personale

Sono i costi per il personale dipendente che si conferma di una sola unità a tempo parziale.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
STIPENDI: STIPENDIO BASE	€ 20.500,00
TRATTAMENTO ACC: OBIETTIVI PERFORMANCE	€ 6.000,00
STIPENDI: INDENNITA' VACANZA CONTRATTUALE	€ 200,00
ONERI SOCIALI	€ 7.000,00
TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	€ 2.500,00
STIPENDI: INDENNITA' ENTE	€ 1.500,00
TRATTAMENTO ACC: INDENNITA' RISCHIO	€ 100,00
TRATTAMENTO ACC: DIFFERENZIALI STIPENDI	€ 1.200,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 39.000,00</b>

**10) Ammortamenti e svalutazioni.**

Racchiude al suo interno tutti i costi valorizzati per quote di ammortamento relative all'esercizio. Aumentano gli ammortamenti rispetto all'anno precedente in ragione dell'acquisto dell'immobile di Gradisca.

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
AMM.TO IMMOBILI	€ 30.000,00
AMM.TO MOBILI E ARREDI	€ 2.500,00
AMM.TO IMPIANTI	€ 500,00
AMM.TO ATTREZZATURE	€ 1.500,00
AMM.TO MACCHINE ELETTRICHE ED ELETTRONICHE	€ 1.500,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 36.000,00</b>

**14) Oneri diversi di gestione.**

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
IMPOSTE E TASSE DEDUCIBILI	€ 14.000,00
CONGUAGLIO NEGATIVO IVA SPESE PROMISCUE	€ 2.500,00
OMAGGI E ARTICOLI PROOZIONALI	€ 2.500,00
SPESE DI RAPPRESENTANZA	€ 1.500,00
ALTRI ONERI DIVERSI GESTIONE	€ 3.500,00
ALIQUOTE SOCIALI ACI	€ 78.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 102.000,00</b>

**17) Interessi e altri oneri finanziari.**

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
INTERESSI PASSIVI SU C/C BANCARI	€ 3.500,00
INTERESSI SU FINANZIAMENTI	€ 35.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 38.500,00</b>

**22) Imposte sul reddito d'esercizio.**

DESCRIZIONE SOTTOCONTO	IMPORTO
I.R.E.S.	€ 12.000,00
I.R.A.P.	€ 6.500,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 18.500,00</b>

## TABELLA DI CALCOLO DEL MARGINE OPERATIVO LORDO

DESCRIZIONE	IMPORTO
1) Valore della produzione	529.500
2) di cui proventi straordinari	0
<b>3 - Valore della produzione netto (1-2)</b>	<b>529.500</b>
4) Costi della produzione	432.500
5) di cui oneri straordinari	
6) di cui ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti (B.10, B.12, B.13)	36.000
<b>7 - Costi della produzione netti (4-5-6)</b>	<b>396.500</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (3-7)</b>	<b>133.000</b>

Passiamo ora ad analizzare il **Budget degli investimenti/dismissioni** che contiene l'indicazione delle operazioni di investimento e/o dismissione che si prevede di effettuare nell'esercizio cui il budget si riferisce.

BUDGET DEGLI INVESTIMENTI/DISMISSIONI	
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	0,00
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	290.000,00
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	10.000,00
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>300.000,00</b>

Tab. 2

Le immobilizzazioni materiali rappresentano gli investimenti che si prevede di realizzare per l'adeguamento, ammodernamento e ristrutturazione dei due immobili di proprietà unitamente all'acquisto, come anticipato nelle pagine precedenti, dell'immobile attualmente sede della delegazione di Gradisca.

Le immobilizzazioni finanziarie rappresentano la sottoscrizione del capitale sociale della società controllata una volta revocato lo stato di liquidazione della stessa.

BUDGET DI TESORERIA	
<b>SALDO FINALE PRESUNTO DI TESORERIA AL 31/12/2025</b>	<b>350.000,00</b>
TOTALE FLUSSI IN ENTRATA ESERCIZIO 2026	2.035.000,00
TOTALE FLUSSI IN USCITA ESERCIZIO 2026	2.185.000,00
<b>SALDO FINALE PRESUNTO DI TESORERIA AL 31/12/2026</b>	<b>200.000,00</b>

Tab. 3

Nella valorizzazione del Budget di Tesoreria si è tenuto presente dei flussi in entrata e uscita degli anni precedenti prevedendo, in via cautelativa la possibilità di avere minori flussi in entrata dovuti al calo delle vendite auto.

Le previsioni per l'anno 2026 sono state formulate sulla base dei dati desunti dai ricavi e costi a tutto il 30 settembre scorso nonché dal consuntivo 2024.

Si sottolinea inoltre che la predisposizione del bilancio è stata formulata secondo principi della prudenza nella valutazione delle reali risorse dell'Ente e nel rispetto dell'equilibrio tra costi e ricavi. Dopo aver analizzato e comparato le previsioni, rispetto all'esercizio precedente e a quello in corso, è necessario delineare le politiche ed i programmi che l'Ente intende perseguire per l'anno 2026. Sono stati inoltre presi in considerazione tutti gli specifici fatti gestionali che influiranno sul prossimo esercizio.

Preso atto che il bilancio dell'esercizio 2024 ha chiuso con un risultato positivo per € 4.259;

Considerato che i ricavi medi annui 2025 dell'AC Gorizia derivanti da canoni di locazione, quote sociali, provvigioni da Sara assicurazioni e canoni di affiliazione assicurano la copertura dei costi fissi, quali in particolare la rata del mutuo e del leasing Immobiliare, gli stipendi, i servizi affidati a terzi (gestione paghe e servizi contabili), le utenze, le spese condominiali e gli altri costi fissi, l'impegno del 2026 sarà un anno di svolta, dove alla consueta azione di promozione per l'incremento della compagine associativa, le energie e gli sforzi saranno canalizzati sulla riorganizzazione complessiva dell'attività di assistenza automobilistica, relativi sia agli uffici già esistenti, che a quello di prossima acquisizione.

Si fa presente che l'Ente provvederà ad adottare il "Regolamento per l'adeguamento ai principi generali di razionalizzazione e contenimento della spesa" di cui all'art. 2 comma 2 bis DL 101/2013 per il triennio 2026-2028 nel corso della seduta indetta per l'approvazione del budget 2026.

Le previsioni economiche per l'esercizio 2026 sono state formulate nel rispetto degli obiettivi fissati dal succitato Regolamento.

Si riporta, di seguito, la tabella che illustra il Piano Triennale di fabbisogno del personale dell'AC Gorizia per il triennio 2026-2028 dettagliatamente descritto nella relazione portata in approvazione di questo Consiglio direttivo.

<b>PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 2026-2028</b>			
<b>AUTOMOBILE CLUB GORIZIA</b>			
<b>Personale di ruolo</b>			
<b>Area inquadramento e posizioni economiche</b>	<b>Fabbisogno 2026</b>	<b>Fabbisogno 2027</b>	<b>Fabbisogno 2028</b>
AREA B	1	1	1
AREA C	1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**RELAZIONE AL PIANO RIENTRO DEL DEFICIT PATRIMONIALE****QUINQUENNIO 2026-2030**

Il Piano di rientro del deficit patrimoniale per il quinquennio 2026/2030 che mi appresto ad illustrare, è stato formulato sulla base dei dati desunti dai ricavi ed i costi a tutto il 31 dicembre 2024 da cui si desume l'effettivo deficit patrimoniale dell'Ente.

Sono stati inoltre presi in considerazione tutti gli specifici fatti gestionali che influiranno sui prossimi esercizi. Preme solo sottolineare che le previsioni del riassorbimento sono state formulate secondo principi della prudenza nella valutazione delle reali risorse dell'Ente.

La presente relazione è composta da due sezioni: la prima di **carattere descrittivo**, nella quale vengono precisate le politiche dirette al riassorbimento del deficit e la durata dello stesso; la seconda di **carattere analitico**, in cui si dettagliano gli interventi previsti per il primo quinquennio riportando i dati che si prevede di produrre sul conto economico e l'impatto che gli stessi avranno sul deficit patrimoniale. Infine nella tabella dimostrativa viene evidenziato il riassorbimento del deficit patrimoniale.

**Sezione descrittiva**

Il Deficit patrimoniale presunto dell'AC Gorizia al 31-12-2025 ammonta ad € 538.300.

Il piano di risanamento che si ritiene di poter realisticamente porre in essere, prevede un riassorbimento del deficit patrimoniale nel giro di 15 anni, attraverso principalmente un incremento delle entrate principalmente da assistenza automobilistica e/o royalties, da provvigioni SARA e da fornitura spazi e mezzi organizzati ai medici.

Pertanto, vengono sostanzialmente confermati gli obiettivi descritti dal Presidente nella relazione al Budget Annuale, nel dettaglio:

- ✓ accrescere la compagine associativa, con una promozione costante e campagne mirate;
- ✓ incrementare l'attività di intermediazione automobilistica con la gestione diretta della nuova delegazione diretta di Gradisca;
- ✓ incrementare l'attività di rinnovo patenti ed i conseguenti ricavi della fornitura spazi organizzati ai medici;
- ✓ proseguire nella partnership con gli Agenti SARA per creare sinergie che determinino un effettivo incremento del portafoglio e crescita dei ricavi per l'attività assicurativa.
- ✓ migliorare l'immagine dell'Ente attraverso le azioni di sensibilizzazione alla sicurezza stradale,
- ✓ incrementare l'attrattività degli uffici con interventi di ammodernamento.

**Sezione analitica**

La **sezione analitica (allegato 1)**, si focalizza sui primi 5 anni del piano di rientro.

Il risultato presunto positivo del 2026 riporta un risultato nuovamente positivo dopo l'anno 2025 in cui è stato previsto un pareggio per tenere conto della necessità di intervento sulla società controllata.

Pertanto si ritiene di poter credibilmente avviare il piano di rientro verso ACI a partire da questo esercizio.

Per quanto sopra illustrato si richiede l'approvazione da parte del collegio, nonché il parere favorevole dei Collegio dei revisori. La presente relazione si compone di n. 3 fogli e 1 allegato.

**F.TO IL PRESIDENTE  
CRISTINA PAGLIARA**

Tabella dimostrativa del riassorbimento del deficit patrimoniale	
<b>Budget anno 2026</b>	
Deficit Patrimoniale presunto al 31/12/2025	538.300,00
+ Utile assestato previsto per l'esercizio 2026	40.000,00
= Deficit Patrimoniale presunto al 31/12/2027	498.300,00

Anni successivi			
Anni	Utile previsto	Descrizione delle iniziative di risanamento e degli effetti sul conto economico	Deficit Patrimoniale residuo
2027	40.000,00	accrescere la compagine associativa, con una promozione costante e campagne mirate	458.300,00
		incrementare l'attività di intermediazione automobilistica con la gestione diretta una terza delegazione	
		incrementare l'attività di rinnovo patenti ed i conseguenti ricavi della fornitura spazi organizzati ai medici	
		perseguire nella partnership con gli Agenti SARA per creare sinergie che determinano effettivo incremento del portafoglio e crescita dei ricavi per l'attività assicurativa	
		migliorare l'immagine dell'Ente attraverso le azioni di sensibilizzazione alla sicurezza stradale	
		incrementare l'attrattività degli uffici con interventi di ammodernamento	
2028	40.000,00	accrescere la compagine associativa, con una promozione costante e campagne mirate	418.300,00
		incrementare l'attività di intermediazione automobilistica con la gestione diretta una terza delegazione	
		incrementare l'attività di rinnovo patenti ed i conseguenti ricavi della fornitura spazi organizzati ai medici	
		perseguire nella partnership con gli Agenti SARA per creare sinergie che determinano effettivo incremento del portafoglio e crescita dei ricavi per l'attività assicurativa	
		migliorare l'immagine dell'Ente attraverso le azioni di sensibilizzazione alla sicurezza stradale	
		incrementare l'attrattività degli uffici con interventi di ammodernamento	
2029	40.000,00	accrescere la compagine associativa, con una promozione costante e campagne mirate	378.300,00
		incrementare l'attività di intermediazione automobilistica con la gestione diretta una terza delegazione	
		incrementare l'attività di rinnovo patenti ed i conseguenti ricavi della fornitura spazi organizzati ai medici	
		perseguire nella partnership con gli Agenti SARA per creare sinergie che determinano effettivo incremento del portafoglio e crescita dei ricavi per l'attività assicurativa	
		migliorare l'immagine dell'Ente attraverso le azioni di sensibilizzazione alla sicurezza stradale	
		incrementare l'attrattività degli uffici con interventi di ammodernamento	
2030	40.000,00	accrescere la compagine associativa, con una promozione costante e campagne mirate	338.300,00
		incrementare l'attività di intermediazione automobilistica con la gestione diretta una terza delegazione	
		incrementare l'attività di rinnovo patenti ed i conseguenti ricavi della fornitura spazi organizzati ai medici	
		perseguire nella partnership con gli Agenti SARA per creare sinergie che determinano effettivo incremento del portafoglio e crescita dei ricavi per l'attività assicurativa	
		migliorare l'immagine dell'Ente attraverso le azioni di sensibilizzazione alla sicurezza stradale	
		incrementare l'attrattività degli uffici con interventi di ammodernamento	

<b>BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE</b>					
	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>A - VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	373.000,00	378.000,00	383.000,00	345.000,00	350.000,00
2) Variazione rimanenze prodotti in corso di lavor., semilavorati	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Altri ricavi e proventi	156.500,00	160.000,00	163.000,00	165.000,00	168.000,00
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE ( A )</b>	<b>529.500,00</b>	<b>538.000,00</b>	<b>546.000,00</b>	<b>510.000,00</b>	<b>518.000,00</b>
<b>B - COSTI DELLA PRODUZIONE</b>					
6) Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	3.000,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	4.000,00
7) Spese per prestazioni di servizi	236.000,00	240.500,00	246.500,00	204.000,00	209.000,00
8) Spese per godimento di beni di terzi	16.500,00	17.000,00	17.500,00	19.000,00	19.000,00
9) Costi del personale	39.000,00	41.500,00	43.000,00	44.000,00	46.000,00
10) Ammortamenti e svalutazioni	36.000,00	33.000,00	31.500,00	29.500,00	28.000,00
11) Variazioni rimanenze materie prime, sussid., di consumo e di merci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12) Accantonamenti per rischi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13) Altri accantonamenti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14) Oneri diversi di gestione	102.000,00	105.000,00	107.000,00	110.000,00	113.000,00
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE ( B )</b>	<b>432.500,00</b>	<b>440.500,00</b>	<b>449.000,00</b>	<b>410.000,00</b>	<b>419.000,00</b>
<b>DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE ( A - B )</b>	<b>97.000,00</b>	<b>97.500,00</b>	<b>97.000,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>99.000,00</b>
<b>C - PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>					
15) Proventi da partecipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16) Altri proventi finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17) Interessi e altri oneri finanziari:	38.500,00	37.500,00	36.000,00	35.000,00	34.500,00
17)-bis Utili e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15+16-17+/-17-bis)</b>	<b>-38.500,00</b>	<b>-37.500,00</b>	<b>-36.000,00</b>	<b>-35.000,00</b>	<b>-34.500,00</b>
<b>D - RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>					
18) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
19) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (18-19)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>E - PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>					
20) Proventi Straordinari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
21) Oneri Straordinari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (20-21)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE ( A - B ± C ± D ± E )</b>	<b>58.500,00</b>	<b>60.000,00</b>	<b>61.000,00</b>	<b>65.000,00</b>	<b>64.500,00</b>
22) Imposte sul reddito dell'esercizio	18.500,00	20.000,00	21.000,00	25.000,00	24.500,00
<b>UTILE/PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>